**ZAKEN EN DEELZAKEN**Arjan Kloosterboer, 23 mei 2012

Wat een zaak is, dat weten we: “Een samenhangende hoeveelheid werk met een welgedefinieerde aanleiding en een welgedefinieerd eindresultaat, waarvan kwaliteit en doorlooptijd bewaakt moeten worden”. Maar hoe ver gaat dit, wat scharen we allemaal onder één zaak? Hoe verhoudt een zaak zich tot de aanleiding? Is er per aanleiding altijd één zaak of kunnen dit er toch meer zijn? Wat te doen als het niet lukt om hetgeen gevraagd is te produceren vanuit één zaak? Zijn deelzaken dan een oplossing? In de praktijk is het niet eenduidig wat het begin en einde van een zaak vormt en wanneer deelzaken toegepast worden. De ene organisatie gaat daar anders mee om dan de andere. Bij het samenwerken aan zaken in ketens en bij de uitwisseling van informatie over zaken kan dit tot problemen leiden.

Hieronder zetten we kaders voor de afbakening van zaken en voor het toepassen van deelzaken. Deze duidelijkheid is onder meer gewenst voor het kunnen specificeren van zaaktypen in de ZTC 2.0.

**Wat behoort er tot één zaak?**

Welke samenhangende hoeveelheid werk vormt één zaak en waar begint een volgende zaak? In de definitie van de zaak wordt begin- en eindpunt gemarkeerd met “een welgedefinieerde aanleiding” respectievelijk “een welgedefinieerd eindresultaat”. Ook al wordt het niet eenduidig aangegeven, bedoeld is dat het resultaat teruggrijpt op die aanleiding. Het resultaat is het ‘antwoord‘ op de aanleiding, aanleiding en resultaat zijn met elkaar verbonden zijn. Als dit niet zo zou zijn, dan is telkens de vraag welk eindresultaat het einde van de zaak markeert. Dat zou de uitvoering van de zaak onbeheersbaar maken: de zaak kan haast eindeloos duren en de doorlooptijd is amper of niet te bewaken.   
Voorbeelden:

* De aanvraag van een vergunning leidt tot een zaak waarin de vergunningaanvraag behandeld wordt. Deze zaak wordt beëindigd met het opleveren van de vergunning, het weigeren van de vergunning of het buiten behandeling stellen van de aanvraag (en de bijbehorende administratieve afhandeling zoals publicatie en dossier-afsluiting).
* Een aanvraag voor Algemene bijstand leidt tot een zaak waarin beoordeeld wordt of de persoon daarvoor in aanmerking komt. De zaak wordt beëindigd met de uitspraak over het al dan niet toekennen van deze bijstand. Periodieke betalingen van deze bijstand maken geen deel uit van deze zaak.
* Een op de verleende of geweigerde vergunning of de afgewezen bijstandsaanvraag volgend bezwaar leidt tot een nieuwe zaak (een zgn. vervolgzaak), het behandelen van het bezwaar, die wordt beëindigd met de uitspraak op het bezwaar.

De vraag is vervolgens welke aanleidingen tot zaken leiden en welke niet. Het zaakgericht werken is ontstaan vanuit de behoefte tot verbetering van de dienstverlening door de overheid aan de samenleving (het ‘wat’). Het is daarbij niet relevant ‘hoe’ die overheid die dienstverlening realiseert. Aanleidingen voor zaken liggen dan ook in het contact van de samenleving met die overheid: vanuit het oogpunt van dienstverlening een vraag om (een) product(en) en/of dienst(en). Een zaak loopt dus altijd ‘van klant tot klant’, ongeacht de verschillende afdelingen of zelfs ketenpartners die betrokken zijn bij de levering van een product of dienst aan een burger of bedrijf. De analogie voor interne dienstverlening is eenvoudig te trekken. We merken hierbij het volgende op. Er zijn zaken waar geen burger of bedrijf is die hierom verzoekt, bijvoorbeeld toezicht- en handhavingszaken. De aanvrager is hier impliciet het bestuur van de overheidsorganisatie, uit hoofde van hun taakstelling cq. de toegevoegde waarde die de overheidsorganisatie levert aan de samenleving. Een ander aspect betreft de samenwerking in ketens, gericht op het leveren van een product of dienst aan een burger of bedrijf. Elke aanvraag leidt voor de aanvragende burger of bedrijf tot één zaak, ongeacht de partijen in de keten. Deze zaak ‘loopt’ bij de overheidsorganisatie die verantwoordelijk is voor de levering van de gevraagde producten en/of diensten. Als bij de uitvoering van deze zaak een ketenpartner betrokken is, dan kan deze organisatie zijn bijdrage aan de ‘klantzaak’ uitvoeren als zaak voor de eigen organisatie. De naar de burger of bedrijf verantwoordelijke organisatie is dan de ‘klant’ voor deze ‘ketenpartner-zaak’. Een en ander betekent dat een zaak behandeld worden door de uitvoering van één of meer bedrijfsprocessen zoals gedefinieerd in de GEMMA Procesarchitectuur[[1]](#footnote-1): “een bedrijfsproces is een geordende reeks werkprocessen die binnen één organisatie wordt uitgevoerd met als doel om een (combinatie van) dienst(en) te leveren aan een burger, bedrijf of andere organisatie”. De afbakening van een zaak, het begin en het einde er van, is dus dezelfde als die van de bedrijfsprocessen: ‘van klant tot klant’. Onderdelen van bedrijfsprocessen vormen geen zelfstandige zaken.

Elke zojuist onderscheiden aanleiding, de vraag van ‘een klant’, leidt tot één zaak. Dit betekent dat de ‘aanleider’ de omvang van de zaak bepaalt: hetgeen hij of zij aan producten en/of diensten vraagt. Elke vraag leidt aldus tot de uitvoering van één of meer bedrijfsprocessen waarmee de resultaten geleverd kunnen worden die een antwoord geven op de aanleiding voor die zaak. De zaak gaat over het ‘wat’: wat moet er gedaan worden om de resultaten te leveren die een antwoord geven op de aanleiding van de zaak, welke producten en/of diensten, binnen welke termijn, tegen welke kosten, etcetera. Een bedrijfsproces beschrijft het ‘hoe’: hoe worden die producten en diensten gemaakt, welke afdelingen zijn er bij betrokken, wie doen dat, wat doen ze, etcetera.

Voorbeelden:

* De aanvraag voor een vergunning, het verzoek om bijstand en het ingediende bezwaar zijn alle aanleidingen voor zaken.
* Het insturen door een burger of bedrijf van aanvullende informatie in het kader van de behandeling van de aanvraag voor een vergunning of een verzoek om bijstand leidt niet tot een nieuwe zaak (maar wordt behandeld in het kader van de reeds lopende zaak).
* Het gelijktijdig aanvragen van een paspoort en een verklaring van onbesproken gedrag (omdat de persoon in kwestie beide nodig heeft om toegelaten te worden tot de USA) leidt tot één zaak, ongeacht of de levering daarvan plaatst vindt door middel van de uitvoering van één of twee bedrijfsprocessen.

*Samengevat:*

1. Een aanleiding (verzoek e.d.) is de start van en leidt tot één zaak cq. wordt behandeld in één zaak.
   * Een aanleiding leidt niet tot meerdere zaken.
2. Die aanleiding bepaalt wat er geleverd en gedaan moet worden en leidt tot de uitvoering van één of meer bedrijfsprocessen.
   * Een aanleiding die niet leidt tot de start van de uitvoering van een bedrijfsproces leidt niet tot een zaak (en wordt behandeld in het kader van een reeds lopende zaak).
3. De zaak wordt afgerond bij het leveren van de resultaten die een antwoord geven op de aanleiding cq. bij het afronden van de werkzaamheden die verbonden zijn met die levering.
   * De zaak is gereed als de desbetreffende bedrijfsprocessen afgerond zijn.

**Gebruik van deelzaken**

Hiervoor schreven we dat een zaak zich richt op het ‘wat’ en niet op het ‘hoe’ aangaande het reageren op een aanleiding. De afbakening van zaken komt overeen met die van bedrijfsprocessen: ´van klant tot klant´. Dit sluit aan bij de insteek van zaakgericht werken: transparantie voor de ‘klant’ en de behandelende organisatie. Daarbij is het niet van belang hoe de zaak wordt uitgevoerd maar wat bijvoorbeeld de voortgang is en wat de resultaten zijn. De vraag is of er dan nog zgn. deelzaken nodig zijn. In de praktijk wordt hiervan veelvuldig gebruik gemaakt. Nadere beschouwing leert dat dit gebruik vooral gericht is op de ‘hoe-vraag’ wat evenwel niet behoort tot het domein van het zaakgericht werken (wel tot de uitvoering van werkprocessen en eventueel functionaliteit van een zaaksysteem). Uitgaande van de ´wat-vraag´ ligt de enige reden om een zaak in deelzaken te behandelen in de uitvoering van meerdere bedrijfsprocessen terwijl die bedrijfsprocessen verschillen in bewaking van kwaliteit en/of doorlooptijd. De zaak wordt dan behandeld door per deelzaak één bedrijfsproces uit te voeren.

Voorbeelden:

* Het gelijktijdig aanvragen van een paspoort en een verklaring van onbesproken gedrag (omdat de persoon in kwestie beide nodig heeft om toegelaten te worden tot de USA) leidt tot één zaak, die behandeld wordt in twee deelzaken omdat de levering van een paspoort geheel andere zaakeigenschappen heeft dan de verklaring van onbesproken gedrag.
* De geboorte-aangifte van een drieling leidt tot één zaak zonder deelzaken. Het gaat hier immers om één bedrijfsproces.
* Het vragen van advies bij een interne afdeling of het doen paraferen door een verantwoordelijk afdelingshoofd zijn geen deelzaken. Beide (werk)processen zijn op zich voor de ‘klant’ cq. de omgeving niet relevant en worden niet uitgevoerd als bedrijfsprocessen maar zijn daarvan een onderdeel..
* Het door de gemeente, bij het behandelen van een aanvraag voor een omgevingvergunning, vragen van advies aan een externe organisatie zoals de Brandweer is voor de gemeente geen deelzaak maar maakt deel uit van de activiteiten (het ´wat´) om een volgende status te bereiken. Voor die Brandweer kan het opstellen en verstrekken van dat advies wel een zaak zijn omdat de aanleiding voor hen een vraag van een ‘klant’ (de gemeente) is en zij het uitbrengen van dat advies uitvoeren als bedrijfsproces.

*Samengevat:*

1. De behandeling van een zaak kan plaatsvinden in (twee of meer) deelzaken, dit hoeft niet.
   * Een zaak die betrekking heeft op één bedrijfsproces wordt als zaak behandeld.
2. Een deelzaak heeft betrekking op één van de bedrijfsprocessen die deel uit maken van de ´hoofdzaak´.
   * Als een ´hoofdzaak´ behandeld wordt door de uitvoering van verschillende bedrijfsprocessen, is het niet persé noodzakelijk om die bedrijfsprocessen in evenzoveel deelzaken uit te voeren.
3. Zaaktypen zijn er op het niveau van bedrijfsprocessen en eventueel groepen daarvan; een deelzaak is altijd van een zaaktype ter uitvoering van één bedrijfsproces.
   * Er bestaan geen specifieke zaaktypen die alleen als deelzaak uitgevoerd kunnen worden. Elk bedrijfsproces-gericht zaaktype is als ´hoofdzaak´ en als deelzaak uit te voeren.
4. Een deelzaak heeft dezelfde aanleiding als de ´hoofdzaak´ waar het deel van uit maakt.
   * Een deelzaak heeft geen eigen aanleiding.
5. De van een deelzaak uit te wisselen informatie is van gelijke soort als van een ´hoofdzaak´.
   * Zo kennen zowel een ´hoofdzaak´ als een deelzaak bijvoorbeeld statusinformatie en kunnen al deze statusovergangen teruggekoppeld worden naar bijvoorbeeld de initiator van de (hoofd)zaak.

Nb.

Deze notitie is opgesteld ten behoeve van de toelichting bij de ZTC 2.0

1. GEMMA Procesarchitectuur; KING, 9 mei 2011, versie 2.0 [↑](#footnote-ref-1)